



升级版

思利及人的力量

成就一生的9个法则

李惠森◎著



中信出版社·CHINACITICPRESS

升级版

思利及人的力量

成就一生的9个法则

李惠森◎著



中信出版社·CHINACITICPRESS·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

思利及人的力量 (升级版) / 李惠森著. —北京: 中信出版社, 2012.9

ISBN 978-7-5086-3455-5

I. 思… II. 李… III. 食品工业-工业企业管理-经验-香港 IV. F426.82

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第 172531 号

思利及人的力量 (升级版)

著 者: 李惠森

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 8.5 字 数: 125 千字

版 次: 2012 年 9 月第 1 版

印 次: 2012 年 9 月第 1 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3455-5 / F · 2686

定 价: 32.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

本书版税所得全部捐赠给思利及人基金。

从 2007 年出版《思利及人的力量》，迄今已经有近 5 个年头。

源自中华优秀传统文化精髓的“思利及人”，经过 5 年来读者提出的不同意见和反馈，加上我们自身的实践感悟，让我们在这 5 年世界格局动荡巨变的前行中，有了更深的认识。

再版序

文化的过程就是这样，在实践中聆听感悟到的声音，将这些声音用文字提炼出来，再融化在生活的实践中，经过一段时间，产生新的感悟，捕捉新的声音，形成新的文字，周而复始，让人们站在新的起点和认知层面上更好地生活，永远地前行。

《思利及人的力量》的再版动机，就是这样产生的。

回顾这些年我们在不断实践中的感悟，

对“思利及人”在为什么、是什么、怎么做、怎么与生活相连等方面进行了重新梳理，让中华的智慧感受起来更加顺畅、更易理解、更好实践、更快行动。

在这半年多的时间里，我与创作团队一起，具体在思利及人的本质解读、实践逻辑、具体阐述、生活应用、人生指导等方面都进行了认真的研究和清晰的分享。在此，非常感谢俞江林先生、麦兴桥先生、蔡华女士、李晓翔先生和史坦尼先生，他们为此奉献了很多。

思利及人的3个要素，以及从这3个要素衍生出来的3个法则，经过5年的实践证明都是行之有效的。3个要素，将思利及人的核心理念及行为要点都体现出来了。3个要素在实践的顺序上也需要明确下来，因为每一种排列都可以呈现不同的意境和理念。从直升机思维、换位思考到关注对方感受的顺序，更能完整地反映出思利及人的本质和智慧，也能够更好地帮助理解这3个要素。

《思利及人的力量》再版的过程，也是一次集体思维的升华，一次从“我”到“我们大家”的思想行走。

我们正身处伟大的变革之中，汲取中华文化核心价值——思利及人的智慧，有助于我们创造无限的生命价值。

借此机会，感谢我的家人，感谢我的同事，感谢我的合作伙伴，感谢所有的读者朋友。

愿思利及人帮助我们梦想成真，生命璀璨。

李惠森

思利及人铸就了百年李锦记

如果有人问，成功的条件是什么？作为中国人，答案很简单——天地人和。

天地人和，是中国传统文化的特色。因为中国人相信天人一体，讲究天地人和。天意味着时机，地意味着环境，天时地利对于一个人的成功是非常重要的。但天地是客观的，人们唯一能够主动改变的是人与人之间的关系，即所谓的人和。

天地人和，“和”是重心，是中华民族历经数千年沧桑傲视世界的生存智慧。在这个智慧的指引下，人类与天地和谐相处，生命与社会共同发展；个人不能独立于世，要受到各种各样的制约：自然、社会、人

群、家庭、道德、发展。而正是由于拥有“和”的智慧，人类这个特殊群体才能在苦难面前迸发出超乎想象的承受能力，并永葆对世界的乐观态度。

人和的基础是家和，所以会有“家和万事兴”这句话。不要以为家人、亲人血脉相连，家和就比人和简单、容易。每个人的基本需求，比如尊重、认同、重视等，在家庭中一样都不能少。因为血脉相连，相互之间的要求会更多，期望会更高。因此，家庭的和睦、世世代代的和谐，也不是一件容易做到的事情。

人在群体和社会中的角色是渺小的，但如果你能够做到家和，结果就很不一样了。家和万事兴，人和值千金。众人齐心，力顶千钧。人的一生，要想取得成就，一定要写好一个“和”字。

怎么在人生中写好一个“和”字呢？个人怎么处理好与社会的关系呢？

李锦记这4代人的创业实践，我的体会是4个字：“思利及人”。

每个人都想获得自己的利益。但是，这个利益要从“思利及人”中来。为己为人，为人为己。“思利及人”最能够体现这种人与己的相互关系。

思利及人，关键在“人”。对人的共性的解读，让我们懂得了尊重他人的重要性；对人的长远发展的思考，让我们领悟到了处世的智慧。

思利及人，关键是解决“及人”。竞争只是世界的表象，只看到表象会走入歧途，抓住本质才能成功。对“及人”的思考和实现，能

够帮助我们超越竞争的现实，看到合作的未来。

思利及人，就是“和”文化的一种深刻反映。长期以来，我一直将它作为核心价值观。在做人、持家、办企业及对待社会的过程中，这个核心价值观一直是我作决策的标准，也是李锦记持续发展的根本保障。

李锦记是我祖父李锦裳于 1888 年创立的，至今已经 124 年了。

经过 3 个世纪、4 代人的努力，李锦记将中国的调味品变成美食艺术精品，不仅受到消费者的广泛欢迎，更为中华美食增添了新元素。李锦记的产品现已发展至 200 多种美食酱料及食品。李锦记的品牌受到全球 100 多个国家和地区广大消费者的赞赏与欢迎，无论在哪个国家或地区，无论是杂货店或是超级市场，“李锦记”这个涵盖 3 个中文字的招牌都让当地华人感到亲切和自豪。

今天，完全可以这样说，在全世界，凡是有华人的地方就有李锦记的产品。李锦记已经成为亚洲知名食品品牌，成功实现了自己的第一个使命——将中华优秀饮食文化通过酱料传播到全世界。

1992 年，李锦记开始了第二个使命，那就是将中华 5 000 年的优秀养生文化，通过中草药健康产品传遍全世界。为此，我们投资创办了无限极（中国）有限公司。经过 20 年的奋斗，企业荣获中国企业联合会“2005 年年度全国企业文化优秀奖”，荣获国家民政部“2007 年中华慈善奖——最具爱心外资企业”称号，还蝉联美国翰威特 2005 年和 2007 年年度“亚洲最佳雇主”和“中国最佳雇主”，其“无限极”品牌在 2005 年中国 500 个最具价值品牌排行榜中名列第 62 位，

品牌价值为 80.83 亿元人民币；在 2011 年中国 500 个最具价值品牌排行榜中名列第 49 位，品牌价值为 195.58 亿元人民币。

是什么推动着李锦记走过了 100 多年，并将持续健康地走向未来呢？

我的感受是文化，是中华民族的灿烂文化。

这种文化投射到李锦记的身上，可以总结为“思利及人”的文化。百年李锦记，经历了无数的风雨曲折。在每一次面临选择的关头，都是思利及人给了我们指引。我体会到，思利及人就是顺应人性、顺应时代、获取成就、造福社会的指南。思利及人深深地影响着李锦记的发展，思利及人的文化铸就了李锦记。

我很高兴地看到，这本书第一次系统、通俗、简单地将“思利及人”的精髓展现出来，有理论、有实践、有事例、有分析、有体验、有指引。这本书是作者对人生的思考，也是对成就人生的经验分享。

作为父亲，我为惠森感到骄傲。这本书反映出他的观念和能力，这种观念和能力，曾经帮助他健康成长，还将帮助他在将来有更大的发展。

作为李锦记快速发展的见证人，我为家族感到欣慰。这本书所揭示的道理和方法，都在李锦记事业的发展中得到了有效验证。

作为炎黄子孙，我为祖国感到自豪。中华文化的博大精深，成就了李锦记昨天的崛起，还将成就明天的辉煌。

人类的追求是永无止境的，无限无极，永无终止。这个追求是人性中理想、传承和可持续发展的需求。我希望通过这本书的出版，

能够帮助更多的人了解中华文化中思利及人的精髓，拥有思利及人的力量，获得思利及人的智慧，享受无悔的人生。

李文达

李锦记集团主席

李锦记百年不衰的启示

李锦记从一个生产蚝油的小作坊，经过百余年的艰辛拼搏，发展成为一个产品远销世界 100 多个国家和地区的酱料王国、行业的排头兵，实现了集团主席李文达先生提出的企业的第一个使命，即“把中华优秀的饮食文化传播到全世界，做到世界上有华人的地方就有李锦记的产品”。但他们并未就此驻足不前，在继续发展酱料及调味品生产的基础上又提出了第二个使命，即“把中华优秀的养生文化传播到全世界”。经过 20 年的努力，他们在以中草药为原料的健康产品的生产方面，也已经取得了令人羡慕的骄人成绩，在行业中确立了自己的位置。

是什么力量使这个百年企业始终生机勃勃、充满活力？是什么原因使这个企业的老板与员工的关系非常融洽，企业内部有很强的凝聚力，大家都以自己是李锦记大家庭的一员而感到自豪？为什么这个百年家族企业的内部能避开权力和利益的争斗，彼此和睦相处、相互关爱，以企业发展的前景为共同关注点？这些问题的答案正是许许多多企业所渴求的，也正是这个百年企业能引起许多专家、学者很大兴趣的魅力所在。

最近，有幸读到李惠森先生的这本书，颇受启发。惠森先生是一位勤于思考、善于学习、锐意创新、敢作敢为的李锦记第4代传人之一。惠森先生秉承他父亲李文达先生倡导的“思利及人”的核心价值观，把实现李锦记的第二个使命作为自己和无限极全体员工的奋斗目标，他深入挖掘“思利及人”的丰富内涵，积极探索适合中国国情的经营理念和管理模式。无限极在李惠森的带领下，每年的业绩都以两位数的速度增长。李惠森本人也因其卓越的领导才能和骄人的业绩多次被国内、业内评为“最佳企业主”，2005年和2007年两次被评为“亚洲最佳雇主”。李惠森结合带领无限极的切身感受，通过许多发生在身边的日常工作和生活中的生动事例，从不同层面、不同角度阐述了“思利及人”的深刻内涵、实践方法和意义，并试着从理论上将“思利及人”的理念概括总结为“一个核心、三个原则、九个法则”。这不失为一次有意义的尝试和探索。

“思利及人”在李锦记深入人心，形成了一种文化，变成了一种凝聚力，一股推动企业前进的巨大力量。

在李锦记，从管理层到员工，大家都为企业的“两个使命”所鼓舞，他们懂得这两个使命体现了中华民族子孙对未来的责任和对世界的贡献，体现了李锦记为社会创造的价值，每个员工在实现这个价值的过程中也体现了自身的价值，他们为此感到自豪。

李锦记人懂得，无论遇到什么矛盾和困难，无论是对家人、对朋友、对客户、对合作伙伴还是对社会，在采取措施、作出决定前都应该换位思考，设身处地地从对方的角度来考虑，以求寻找到最妥善的解决方案，并为问题的解决尽力提供帮助，这样可避免挫伤对方的自尊（威信），避免由于考虑不周造成的损失，以求得问题的圆满解决。

他们懂得，为了实现目标，每个人都必须一步一个脚印地把自己负责的每一件事情做好。对待客户和合作伙伴都要真诚，以坦诚和信任赢得他们对企业的理解和支持，从而赢得社会对企业的最大支持。

李锦记人懂得，每个管理者都要严于律己，为人表率。要善于平等地与员工们交朋友，下工夫去发现员工身上的优点，并尽可能地使其优点得以充分发挥；同时还要细心观察员工的表现，一旦发现异样就要及时了解情况，有针对性地帮助他们排忧解难，帮助他们尽快尽早地摆脱各种问题的困扰，使他们尽快调整到最佳状态。只有员工心情舒畅地投入工作，他们的聪明才智和潜能才能得到充分发挥，也只有这样，企业才有可能创造最佳的业绩。无限极创造的“自动波领导模式”的成功实践便是有力的印证。

李锦记人懂得，客户的需求是无止境的，市场总是千变万化的。

企业要生存、要发展，企业的领导者就一定要站在历史的高度，善于把握市场发展的方向，善于捕捉市场的最佳切入点，坚持永不满足、不断创新、永远创业，不失时机地不断给企业提出下一步的努力方向和目标，并带领大家为此共同努力，这是李锦记长盛不衰的关键。

李锦记的领导层懂得，一个家族企业要始终保持旺盛的生命力，就必须根据时代发展和企业的需要，以超人的远见、胆识和魄力，大胆摒弃一切不适应企业发展的陈规旧矩。李锦记的领导层设立了家族委员会，并采取制定家族宪法等一系列措施来规范家族委员会及其成员的责任和义务，他们把家族委员会的主要任务由全面掌控企业的运作转变为加强家族内部的沟通和协调，把大家的注意力吸引到企业发展的方向上来。他们打破家族世袭式的传承方式，坚持“任人唯贤”，首席执行官（CEO）等关键岗位的人选要从家族内外去寻找，选拔最有能力、最合适的人选，同时赋予这些重要岗位的管理者充分的权力和责任，还规定了第5代要进入企业必须经过与家族外成员一样的平等竞争、择优录用的程序。这些深刻的改革，让世人看到了企业掌门人的胸怀，从而增强了员工们对企业的信任和对企业发展前景的信心。

“思利及人”的核心价值观，“造福社会、务实诚信、永远创业”的理念培育了一代又一代的李锦记人，也推动了李锦记不断创造新的辉煌。李锦记不仅给社会提供了丰富多彩的优质产品，同时也为我们奉献了宝贵的精神财富，丰富了我们的精神粮仓。

我作为一名在教育战线奋斗了近半个世纪的教师，始终把为国

家培养有理想、有抱负，诚信务实、踏实肯干、勇于创新、善于实践的接班人作为义不容辞的光荣责任，在当前深化各方面的改革，完善市场经济体制的复杂环境中，我们面临着许多新问题，李锦记的宝贵经验难道不是为我们在人才培养上也提供了很多有益的启示吗？我认为，答案是肯定的。

杨家庆

清华大学前常务副校长

中华文化核心价值的简明表达

思利及人，是李锦记的核心价值观念。这本书总结了他们百年来的经验，阐述了他们对思利及人的理解和实践，既是经验的总结，也是对人生的思考和感悟。

思考人生，首要的问题就是认识自己。对自己有清醒的认识，才能知道应该做什么，怎么做。

序言 三

对于这个问题，中西方文化有着不同的思考和回答。西方文化从个人本位出发，提出的问题是“我是谁”和“认识自我”。中国文化则是从认识“人”出发，提出的问题是“人何以为人”，“人之所以为人的根本是什么”；认识“人禽之别”，知道人和禽兽的区别。由此引出对人生意义、价值等不同的看法。